CONSIDERACIONES SOBRE LA AMPLIACIÓN DEL CANAL DE PANAMÁ: A Ocho años del Referéndum[2]

Por: William Hughes[3]
Economista, docente de la Facultad de Economía de la Universidad de Panamá.

Palabras claves
Ampliación, costos, Autoridad del Canal de Panamá, FRENADESO, Referéndum, rentabilidad y flujos financieros.

El propósito del presente escrito es contribuir a tomar conciencia de lo que ocurre en la Autoridad del Canal de Panamá (ACP), cómo sus directivos administran los recursos que son de todos los panameños como si fueran de su propiedad, toman decisiones arbitrarias, engañan, mienten, ocultan realidades, ya que funcionan como un país dentro de otro país. Esta conducta es avalada por todos los partidos políticos tradicionales y los grupos de poder económico que los sustentan, y por supuesto, por Los Estados Unidos, quienes, a pesar de que entregaron formalmente el Canal el 31 de diciembre de 1999, siguen siendo determinantes en lo que ocurre en el Canal y en la república. Argumentaremos la Tesis previamente enunciada, a través del análisis de lo que ha ocurrido desde la reversión del Canal, teniendo como eje el proyecto de ampliación, considerando que en este año el actual Canal cumple 100 años de haber iniciado operaciones, y también, cuando quienes fraguaron lo que denominamos "la gran estafa" habían planeado la entrega del Canal ampliado.

Sobre el proyecto de ampliación específicamente, argumentamos la Tesis que su costo es bastante superior a las cifras que los directivos de la ACP publicitan, y que, en consecuencia, ello hace que la rentabilidad del proyecto se desmorone. Esto pone al descubierto las verdaderas razones de hacer la ampliación. El principal beneficiario lo es Los Estados Unidos ya que entre el 60 y el 65 por ciento de la mercancía que pasa por el Canal tiene como punto de partida o punto de llegada, un puerto de dicho país. No importa, por tanto, si el proyecto es o no rentable (empresarialmente o corporativamente como señalan los directivos de la ACP). De lo que se trata es que la vía interoceánica siga funcionando a cualquier costo.

El que Los Estados Unidos razone de esta manera es comprensible, en tanto defienden sus intereses, pero es altamente cuestionable que quienes se dicen panameños hagan suya esta lógica. En base a este costo la ACP afirmó que el proyecto era rentable con una tasa interna de retorno de 12%. (p.13) Estos datos, tanto el costo como la rentabilidad, fueron persistentes en las presentaciones de la ACP, los cuales señalamos en su momento, eran un engaño de la ACP ya que habían manipulado las cifras. Esto fue expuesto en un documento de FRENADESO (2006) y en el que participamos como miembro del equipo técnico. Como se puede observar, en los costos de la ACP no se incluye: la supervisión-administración del proyecto, el equipamiento necesario para operar las nuevas esclusas (remolcadores, locomotoras u otro mecanismo según sea el sistema de

---

[2] Ampliación de la Conferencia dictada el 28 de agosto de 2014 en el Auditorio de la Facultad de Administración Pública, en el marco del Foro Social Sobre los 100 años del Canal de Panamá, organizado por FRENADESO.

[3] El autor es miembro del Equipo Técnico del Frente Nacional por la Defensa de los Derechos Económicos y Sociales (FRENADESO).

alineamiento de los barcos), el puente del Atlántico (Colón), la ampliación de las radas[4] (que fueron solicitadas por los Prácticos del Canal y lo cual reconoció el entonces Administrador del Canal, Alberto Alemán Zubieta, en acuerdo que firmara con los Pilotos, días previos al Referéndum), los intereses de los préstamos, que se pagarían con ingresos del actual Canal antes de iniciar operación las nuevas esclusas, mejoramiento de los canales de navegación, entre otros.

I- COSTOS DE LA AMPLIACIÓN DEL CANAL DE PANAMÁ

a) La estimación de la ACP

La propuesta de ampliación del Canal de Panamá que presentó la ACP a la ciudadanía en el año 2006, señalaba los siguientes costos:

Componente	**Costo Estimado (millones de dólares=balboas)**
Construcción nuevas esclusas del Pacífico y del Atlántico	2,140.0
-Imprevistos	590.0
Tinas de reciclaje de agua	480.00
-Imprevistos para tinas	140.0
Causes de acceso a las nuevas esclusas	820.0
-Excavación seca y dragado para el acceso a las nuevas esclusas	650.0
-Imprevistos para excavación y dragado	170.0
Mejoramiento de los actuales canales de navegación	290.0
-Profundización y ensanchamiento de las entradas del Canal y ensanchamiento del lago Gatún	240.0
-Imprevistos para el componente anterior	50.0
Mejoramiento en el abastecimiento de agua	260.0
-Elevación del nivel máximo del lago Gatún y profundización de los canales de navegación	180.0
-Imprevistos para el componente anterior	80.0
Sub total	**4,720.0**
Inflación estimada en 2% anual	530.0
TOTAL ESTIMADO (ACP, 2006, p.11)	**5,250.0**

En el 2011 los montos presentados originalmente fueron modificados por la ACP, sin que ello tuviera la publicidad de los medios de comunicación. Aunque los informes de la ACP no son claros al respecto, al parecer, en el costo de construcción de las esclusas ahora se incluye el de las tinas de reciclaje de agua y los imprevistos. La inflación, suponemos, corrió la misma suerte, ya que también desapareció. Todo indica que la ACP no consideró necesario explicar estos cambios.

El cambio fue como sigue:

[4] Se refiere a los espacios de maniobrabilidad para los barcos, que se requieren en ambas entradas del Canal y los cuales, según los Pilotos, lo incluido en la propuesta no era suficiente.

Componente	Costo Estimado (millones de dólares=balboas) 2006	Costo Estimado (millones de dólares=balboas) 2011
Construcción nuevas esclusas del Pacífico y del Atlántico	2,140.0	3654.9
Imprevistos	590.0	
Tinas de reciclaje de agua	480.00	
Imprevistos para tinas	140.0	
Causes de acceso a las nuevas esclusas	820.0	491.6
-Excavación seca y dragado para el acceso a las nuevas esclusas	650.0	
-Imprevistos para excavación y dragado	170.0	
Mejoramiento de los actuales canales de navegación	290.0	800.0
-Profundización y ensanchamiento de las entradas del Canal y ensanchamiento del lago Gatún	240.0	
-Imprevistos para el componente anterior	50.0	
Mejoramiento en el abastecimiento de agua	260.0	70.9
-Elevación del nivel máximo del lago Gatún y profundización de los canales de navegación	180.0	
-Imprevistos para el componente anterior	80.0	
Programa de Administración	0	201.2
Programa de contingencias (imprevistos)	n/a	109.4
Gastos de operación	0	12.0
Sub total	**4,720.0**	
Inflación estimada en 2% anual	530.0	
TOTAL ESTIMADO (ACP, 2006, p.11 y 2011 p.)	**5,250.0**	**5250.000**

b) Las estimaciones de los que se opusieron al proyecto de ampliación

Varios ingenieros con experiencia en el tema del Canal cuestionaron el proyecto de ampliación presentado por ACP, entre ellos, Tomas Droham, Fernando Manfredo, Humberto Reynols, Bert Shelton, Felipe Len Ríos, Nicolás Real, Carlos Rangel, el Dr. Keith Holder, entre otros. Los tres primeros hicieron sus estimaciones de más de 10,000, 6,878.9 y 7,022.0 millones de dólares, respectivamente. Ninguno incluía los intereses, aunque todos coincidían en que formaban parte del costo del proyecto. Hacemos el detalle presentado por Manfredo sobre los costos no incluidos y, como bien reconociera, se basaban en consultas a diversos profesionales, en sus 11 años en la Administración del Canal y sus 3 años en el equipo de Estudios de Alternativas al Canal, incluyendo el Tercer Juego de Esclusas.[5] Manfredo era parte del denominado Grupo Illueca, compuesto además, por Jorge Illueca, Enrique Illueca, Julio Manduley y Jorge Richa. Este equipo hizo importantes aportes al debate sobre la ampliación del Canal, desde la perspectiva de oposición al proyecto.

El Equipo Técnico de FRENADESO argumentó que el costo del proyecto era superior, y dio a conocer un documento de más de 100 páginas donde se analizaron con detalle todas las falacias de la ACP y el gobierno.[6] La estimación que hizo S&P incluyendo los intereses y el puente sobre el Canal del lado de Colón, eran coincidentes.

[5] Manfredo, Fernando; El Proyecto del Tercer Juego de Esclusas, "El costo del secretismo", en http://www.salacela.net/images/tareas/18_a.pdf

[6] FRENADESO; Análisis Crítico de la Propuesta de Ampliación del Canal, Panamá, 2006.

Componente	Costo Estimado (millones de dólares=balboas)
Puente del sector Atlántico	150.0
Sistema de navegación (luces, remolcadores, etc.)	365.0
Costo de apoyo a la construcción	242.7
Costo de Administración	77.3
Costo de Instalaciones Administrativas	130.9
Costo de Supervisión	154.8
Inflación anual de 2%	151.6
Imprevistos	356.2
TOTAL DE COSTOS NO INCLUIDOS	**1,628.5**
Fuente: Manfredo, Fernando; El proyecto del Tercer Juego de Esclusas, pag. 22-28	

Se advirtió de los otros costos que no estaban incluidos: i) los remolcadores que la ACP ya estaba comprando, con capacidad superior a los barcos panamax, con lo cual la ACP estaba ocultando costos de la ampliación, ii) los dragados que eran llevados a cabo por la ACP pero los incluía como costos de operación del actual Canal, iii) el equipamiento requerido para operar el Canal ampliado, iv) la ampliación de las radas, el área de maniobrabilidad de los buques en ambas entradas del Canal, Pacífico y Atlántico, recomendada por los prácticos, , y las cuales fueron aceptadas por el entonces Administrador, Alberto Alemán Zubieta, v) costos ambientales, y, vi) las actividades de apoyo que debía dar la ACP durante el desarrollo del proyecto, infraestructura, administración, supervisión, equipamiento, entre otros. Además, se añadió el costo de oportunidad en el costo del proyecto, es decir, lo que los panameños dejan de percibir en obras sociales como resultado de utilizar los recursos del canal en la ampliación. Contrariamente, para los directivos de la ACP este costo es cero. El cuadro siguiente sintetiza estos costos.

FRENADESO COSTO TOTAL ESTIMADO										
AÑO	COSTO TOTAL ESTIMADO	PRESTAMO	APORTES DE LA ACP				APORTES		PÉRDIDA[a/]	COSTO TOTAL ESTIMADO
			CONSIDE-RADOS	CONSIDE-RADOS ACUM.	INTERESES	INTERESES ACUM.	ANUALES	ACUMU-LADOS	7%	
2007	113	0	113	113	0	0	113	113	8	121
2008	367	0	367	480	0	0	367	480	34	401
2009	1339.2	754	585	1065	0	0	585	971	75	1414
2010	2245.0	2006	239	1304	87	87	325	1411	97	2429
2011	1748.2	1146	603	1907	187	273	789	2066	153	2088
2012	553	0	553	2460	244	517	797	2761	208	1006
2013	339	0	339	2799	244	761	583	3242	249	832
2014	174	0	174	2973	244	1006	418	3559	279	697
	6878	**3905**	**2974**		**1006**		**3560**		**1102**	**8986**
FRENADESO: Análisis Crítico de la Propuesta de Ampliación del Canal, Panamá, 2006, p.30 [a/] Se refiere al costo de oportunidad calculado al 7%.										

Se añadieron 421 millones de intereses de los años 2015 y 2016 debido a que la propia ACP consideró que en los primeros años los ingresos del canal ampliado no cubrirían estos pagos. La cifra de FRENADESO resultó en 9,407 millones de dólares. Esta estimación se basó en que el costo adicional sería financiado con fuentes externas y consideró la tasa de interés que estimó la ACP. Si

el costo adicional es financiado con recursos de la ACP, entonces debe aplicarse el costo de oportunidad, pero de ninguna manera debe considerarse que al usar recursos propios no se incurre en un costo, como razona la ACP.

Todos los opuestos al proyecto de ampliación coincidían en que la ACP estaba incluyendo costos en el Programa de Modernización del actual Canal que correspondían a la ampliación, como era el caso de los remolcadores que estaban comprando, con capacidades de tiro superiores a los Panamax. Manfredo señaló 4 remolcadores (Manfredo, F., 2006, p.24) y FRENADESO (2006, p.26) documentó 12 que se habían comprado antes del referéndum. También añadió en esta práctica de la ACP de ocultar costos, los incurridos en dragados y el ensanche de Corte Culebra. Sobre el tema señaló:

> *"(…) el actual administrador de la Autoridad del Canal de Panamá (ACP), Alberto Alemán Zubieta, en la página 107 del Compendio, contestando una pregunta de Christopher Hayman, moderador, sobre los procesos que ocurrirían antes de que se tomase una decisión final sobre el proyecto del tercer juego de esclusas, contestó que la Comisión había concluido la revisión de los estudios previos del tercer juego de esclusas y estaba en ese momento en el período de análisis y que se estaba ensanchando el Corte Culebra, el cual era parte integral de ese proyecto".*[7]

Con ello Manfredo señala que el ensanchamiento del Corte Culebra (Gailard) forma parte del proyecto de ampliación, afirmado por el propio administrador del Canal.
Las falsedades de los directivos de la ACP han continuado y se han añadido otras, durante la implementación de la propuesta de ampliación.

II- DESPUÉS DEL REFERÉNDUM

Tan sólo un día después del referéndum, Rodolfo Sabonge alto directivo de la ACP confirmó lo que los grupos opuestos a la ampliación del Canal denunciamos. Públicamente reconoció que la propuesta estaba todavía **"MUY EN BORRADOR".**[8] También la calificadora de riesgo Standar & Poor reconoció que el costo del proyecto era superior a lo que afirmaba la ACP ya que no se habían incluido los intereses y el puente sobre el Canal, del lado de Colón, lo cual aumentaría el costo a 6,200 millones.[9] Pese a estos hechos, todos los gobiernos y la ACP han seguido afirmando que el costo de la ampliación es de 5,250 millones de dólares. Sabonge también señaló que una de las primeras tareas a realizar era la aprobación de los aumentos de peajes y confirmó que:

> *"… aunque las navieras apoyan la ampliación no han aprobado los aumentos de peajes necesarios para el financiamiento de la obra." Aceptó, que se esperaba reacciones de oposición por parte de "los usuarios". También reconoció que la propuesta de la ACP es de un aumento de peajes de 5.5% anual, si la inflación es de 2%, para pagar el préstamo interino previsto de 2,300 millones de balboas, siempre que el costo de la obra sea de 5,250. Claramente hacía alusión a lo obvio: si el costo del proyecto era mayor, los aumentos de peajes tendrían que ser mayores, así como también si la inflación era superior, lo cual hacía más difícil que las navieras lo aceptaran. Es decir, el señor Sabonge, solo después del referéndum es que declara que no era cierto que la propuesta estaba acabada, y que, por el contrario, estaba **"MUY EN BORRADOR".***

[7] Compendio del Congreso Universal del Canal de Panamá celebrado del 7 al 10 de septiembre de 1997. Tomado de http://www.salacela.net/images/tareas/18_a.pdf
[8] El Panamá América, 23 de octubre de 2006.
[9] La Prensa, 26 de octubre de 2006.

Reconoció, igualmente, que se debían terminar los diseños finales de las esclusas y las tinas de agua, que no existía estudio de impacto ambiental y que la organización de la ACP no estaba preparada para llevar adelante la obra y que, por tanto, requería de una completa reingeniería administrativa. Ninguno de estos costos está incluido en el proyecto. Pese a todo lo dicho, Sabonge siguió afirmando que "la ACP no improvisa". La verdad es que la ACP no sabía (y tampoco sabe) cuál sería el costo final del proyecto y que el voto "Sí", constituía un cheque en blanco a la ACP.

El embajador de Los Estados Unidos, William Hiton, también declaró inmediatamente, que la aprobación de la ampliación del Canal en el referéndum era importante para los intereses de su país, confirmando, igualmente, las denuncias de organizaciones del movimiento social, sobre la ingerencia de este país en la decisión de ampliar el Canal. También se refirió a la disposición, ahora, de concluir el Tratado de Libre Comercio (TLC) con Panamá, sugiriendo una extorsión.

Nuestra Tesis es que fueron Los Estados Unidos quienes decidieron la ampliación, por sus intereses económicos y militares. Esto lo confirmó el Ing. Agustín Arias, a la sazón, jefe del proyecto de ampliación de la ACP, en un debate televisado, cuando reconoció que él había recibido la orden de llevar a cabo los estudios de la ampliación en 1998, cuando todavía el Canal estaba directamente en manos de Los Estados Unidos. Arias es actualmente la mano de derecha de Roberto Roy en el proyecto del Metro de Panamá, quien era, y continúa siendo, miembro de la junta directiva de la ACP. Roy goza de alta confianza del Departamento de Estado de Los Estados Unidos, quienes le otorgaron la construcción de su Embajada en Panamá.

III- EL VERDADERO COSTO DE LA AMPLIACIÓN Y SU RENTABILIDAD

Es importante tener presente que lo que se evalúa financieramente es lo que se añade al canal existente. Por tanto aquí aplica el criterio de los ingresos marginales versus los costos marginales, es decir, los ingresos adicionales que se obtienen debido al canal ampliado deben ser superiores a los costos adicionales que se incurren para construir y operar lo que se añade al actual canal, es decir, la parte ampliada. Por esta razón es que los costos deben incluir el costo de oportunidad, o sea, aquello que dejamos de recibir por invertir los recursos del Canal en la ampliación y no en otra cosa, que para el caso, serían obras sociales, por lo menos. Si no se incluyen pudiera resultar un ingreso marginal neto inferior a si se hubiera utilizado dichos recursos para hacer otra cosa.

a) Aumentos en Propiedad, Planta y Equipos oculta costos de la ampliación

Ya demostramos que en las estimaciones de la propuesta de la ACP no existe compra alguna de equipamiento para las nuevas esclusas. Argumentamos que esto se está haciendo por otra vía. Al momento de la reversión del Canal a Panamá el 31 de diciembre de 1999, el valor neto de "propiedad, de plantas y equipos", era de 664.2 millones de dólares. Para cuando se realiza el referéndum en octubre de 2006, la administración había hecho adiciones por 829.7 millones de dólares, así: edificios, 55.9 millones, estructuras, 263.8 millones, y equipos por 510 millones de dólares. En 6 años la "excelente" administración de la ACP había utilizado nuestros recursos para adicionar estructuras por casi la cantidad que fue revertida, y en equipos, añadieron 1.5 veces el valor que fue recibido en 1999. La compra de estos equipos, planteamos, incluyó requerimientos para el Canal ampliado, entre ellos los remolcadores ya señalados anteriormente.

Así mismo, en 2002, los directivos de la ACP decidieron, como República aparte, reponer la flota de locomotoras, bajo el argumento que era muy caro repararas (ACP, 2003, p.10). Lo sorprendente es que, al parecer, nadie le puede cuestionar a la ACP esta decisión. Cómo explica una

administración "corporativa eficiente" hacer tales compras de equipos en tan corto tiempo, para el Canal existente? Por ello, no pocos denunciamos que la ACP, sin haberse realizado el referéndum, había estado haciendo inversiones para la ampliación del Canal, ocultando los verdaderos costos y que, además, había estado acrecentando las reservas ilegalmente, privando al pueblo panameño del uso de tales recursos. La denuncia que hizo FRENADESO de las Actas de la Junta Directiva y de la Junta Asesora (navieros)[10], se unió al conjunto de documentos confirmaba tal conducta de los gobernantes y directivos de la ACP.

No bastando con esto, la ACP continúo comprando equipos, que si ya para 2006 no eran justificables para el actual Canal, las compras subsiguientes tampoco pueden atribuirse exclusivamente al actual Canal. Durante 2007-2013 la ACP hizo nuevas compras de equipos por 693 millones de dólares, es decir 250 millones más de lo que compraron en los primeros seis años. Mientras que el valor del equipo revertido en diciembre de 1999 era de 296 millones de dólares, durante el período 2000-2013 la ACP hizo nuevas adquisiciones de equipos por 1,259 millones. Es la manera de ocultar los verdaderos costos de la ampliación, que ya, sin los costos de administración y del equipamiento que requiere el tercer juego de esclusas, supera los 5,250 millones debido a los intereses de los préstamos y el puente del Atlántico.

Pero, mientras públicamente la ACP insiste en que el costo de la ampliación es de 5,250 millones, no importa que pase, en su página de internet reconoce que está comprando equipamientos para operar la ampliación del Canal. Afirma que en el 2002 con la llegada de dos remolcadores completó la flota de 24 remolcadores.[11] En el año 2005 contrató 8 nuevos remolcadores para reemplazar algunos de los existentes.[12] Todos estos nuevos remolcadores tenían mayor capacidad de fuerza (82%) a los que reemplazaban. En el 2013 la ACP anuncia que "refuerza la flota de remolcadores para la expansión", con la llegada de dos (2) de los catorce (14) nuevos remolcadores contratados en 2011.[13] Por reforzar la flota debe entenderse que se añadían a los que se habían comprado previamente. Para el año 2014 había aumentado la flota a 46 remolcadores; casi el doble de 2006.

> *"El Canal de Panamá tiene ahora una flota de 46 remolcadores para dar respuesta a la demanda operacional del Canal actual y del **Canal expandido**".*[14]

La entrega se completó en el 2014, por parte de la empresa española Astilleros Armón, S.A., a un costo de 158.3 millones de dólares. Si después de esto todavía se pretende negar que se han estado ocultando costos de la ampliación a través del Programa de mejoras, que ahora le llaman "inversiones regulares", ello solo confirma que los directivos de la ACP consideran que pueden hacer lo que deseen. Todos los gobernantes han sido sus cómplices porque desde el principio fue claro que estos costos no estaban incluidos. Cómo estimar la rentabilidad de un proyecto si no se incluyen todos los costos?

Una nota sobre el puente del Atlántico. Preguntados los funcionarios de la ACP de por qué no incluían el puente de Colón (del Atlántico) en los costos, respondieron inmediatamente: "eso no

---

[10] FRENADESO; Análisis de las Actas de la Junta Asesora y de la Junta Directiva del Canal de Panamá, "Cómo se construyó la estafa al pueblo panameño para la ampliación del Canal de Panamá. Historia de una Infamia. Panamá, 2006.
[11] http://micanaldepanama.com/nosotros/sobre-la-acp/rendicion-de-cuentas/presupuestos-y-proyectos/proyectos-y-programas-de-modernizacion/mejoras-de-remolcadores/
[12] https://www.pancanal.com/eng/pr/press-releases/2005/06/30/pr172.html
[13] https://www.pancanal.com/eng/pr/press-releases/2013/06/19/pr477.html
[14] https://www.pancanal.com/eng/pr/press-releases/2014/10/09/pr527.html Subrayado y negritas nuestras.

tiene nada que ver (sic) con la ampliación".[15] Esto es asombroso. Al parecer desconocen que los costos de un proyecto son todos aquellos que no tendrían que hacerse si el proyecto no se realiza. Si las nuevas esclusas incluyen nuevos canales de acceso desde el mar, lo que hace que con el actual puente-ferry no sea posible trasladarse, cualquier vía que sea necesario construir para restituir el tráfico normal, es un costo de la ampliación ya que si ella no se realiza no es imprescindible construir una vía alterna. Pero la explicación de fondo es que continúan con las mentiras y engaños, ocultando los verdaderos costos de la ampliación, ya que al incluirlos desaparece la supuesta rentabilidad del proyecto. El artículo 3 de la resolución de Gabinete No. 68 de 10 de julio de 2006, establece que el puente se hace a causa de la ampliación:

> *"**por razón de la construcción del tercer juego de esclusas**, la ACP deberá desarrollar los estudios necesarios para identificar la opción más conveniente a fin de establecer un cruce vehicular, ya sea puente o túnel, en el extremo del Atlántico del Canal de Panamá (…) el costo de la obra deberá ser cubierto por la Autoridad del Canal de Panamá". (Negritas nuestras).*

Públicamente los directivos de la ACP afirman una cosa y, en algunos casos, sus Informes periódicos los contradicen. En los Informes reconocen que la ACP ha estado realizando tareas del proyecto de ampliación, haciendo uso de recursos propios (equipos, apoyos, administración y personal), pero no aparecen contabilizados en el costo del proyecto. Como señalamos previamente, esto también lo estuvo haciendo antes del referéndum, y los incluía en el plan de "modernización" del actual Canal. Igual situación se presenta con los intereses.

En el cuadro siguiente mostramos las cuentas de la ACP del proyecto de ampliación, establecida con información de sus informes anuales. Los costos que la ACP reconoce en sus Informes como parte de la ampliación corresponden a los contratos de obras (ejecución), los trabajos que han realizado directamente con recursos de la ACP y los intereses pagados, aunque, públicamente todavía niegan el pago de intereses. En el proyecto de presupuesto 2014-2015 presentado a la Asamblea nacional, la ACP incluye nuevas cifras pero que terminan resultando en la conocida cifra de 5,250 millones de dólares. Señala 4,731.3 millones de contratos ejecutados hasta 2013, añade nuevos en el presupuesto por 470.5 millones y un remanente a ejecutarse en 2016.

LAS CUENTAS DE LA ACP

AÑO	EJECUCION-CONTRATOS	TRAB ACP 1/	INTERESES 1/	TOTAL
2007		3.3		62.5
2008		31.6		260.9
2009		45.9		3,406.3
2010		41.4	12.0	460.4
2011		55.1	40.9	114.3
2012		49.4	53.0	132.7
2007-2013	4731.3	34.1	55.4	111.8
TOTAL 2013	4731.3	260.8	161.3	**5,153.4**
2014 y 15	470.5	51.6	137.5	**659.6**
2016	48.2	s/inf	72.1	**120.3**
TOTAL	**5,250.0**	**312.3**	**370.9**	**5,933.3**

1/ A la fecha del Informe de 2013 se habían desembolsado 1,450 millones de dólares. 2014 y 2015 según presupuesto ACP. 2016 es estimado nuestro en base a 2015. La información de la ejecución de contratos fue tomada del presupuesto que la ACP presentó a la Asamblea Nacional para el año fiscal 2014-2105, pag. 6

En nuestro concepto, lo que incluyó la ACP en el presupuesto 2014-2105 es otro engaño más. Hace malabarismo con las cifras para que la suma, de todas maneras, resulte en 5,250 millones, ya

[15] La construcción correcta de la oración sería "eso nada tiene que ver con la ampliación". Bazán, Oscar; y otros funcionarios de ACP, en FRENADESO, Foro Social Sobre los 100 Años del Canal, 28- agosto de 2014.

que no incluye siquiera los costos que en sus propios informes reconoce como parte del proyecto de ampliación. Si sumamos estos costos resultan en 5,933.3 millones de dólares. Esto, reiteramos, sin incluir la totalidad de los costos equipamiento, así como de infraestructuras, administración y otros costos que se han incluido en las supuestas "inversiones regulares" y en los costos de operación del Canal, aun cuando pertenecen a la ampliación.

En Anexo hemos incluido el listado de proyectos que la ACP reconoce como "inversiones regulares" y como "inversiones de la ampliación". De un total de 42 categorías de proyectos, dos de ellas [el ensanche y enderezamiento del corte culebra (Gailard) y la profundización del Lago Gatún y del Corte Culebra (Gailard)], representan el 64% de los costos totales del período 2000-2013, es decir, 137 millones de dólares. Han sido, además, los proyectos permanentes del período, junto a las mejoras a los rieles de las locomotoras.

COSTO ESTIMADO DE LA AMPLIACIÓN DEL CANAL DE PANAMA(*)	
CATEGORÍAS	**TOTAL**
Las cuentas de la ACP (ver cuadro anterior)	5,933.3
Puente del Atlántico	365.9
Remolcadores	158.3
Ensanche y enderezamiento del Corte Culebra	137.0
GRAN TOTAL	**6,594.5**
(*) En base a lo que ha sido posible establecer, más directamente de los Informes Anuales de la ACP. No incluye inversiones en locomotoras y la infraestructura de rieles, y otros equipos e infraestructuras que, obviamente requiere el Canal ampliado para operar. Tampoco considera el costo adicional que representa el último acuerdo con GUPC, el lucro cesante debido al retraso de la obra, y, el costo de oportunidad.	

En el 2006 se señaló que la ACP llevaba adelante un "programa de modernización" del actual Canal por 1500 millones de dólares. Este programa, hemos argumentado, se ha utilizado para ocultar costos de la ampliación. Tal es así que al parecer este programa nunca termina ya que la ACP continúa haciendo inversiones por este concepto. Para el año 2015 ha programado 290.5 millones de dólares de esta inversión mientras que para el proyecto de ampliación es de solo 85.1 millones. Cifras claramente extrañas y que requieren de una explicación a la ciudadanía.

b) <u>Flujos financieros y rentabilidad del proyecto de ampliación</u>

El pronóstico de la rentabilidad del 12% que hizo la ACP se fundamentó en los siguientes elementos: un crecimiento anual de los peajes de 5.5% y de la carga de 3.0%, resultando en un aumento de los ingresos corrientes de 8.53%. El nivel de inflación lo fijó en 2%, lo que arribaba a 6.53% de ingresos reales. Los costos de operación los estableció en 2.57%. En cuanto a la tasa de descuento utilizada para estimar la rentabilidad, esta varió en el tiempo. Originalmente la ACP utilizó el 12% con lo cual el valor neto del proyecto era apenas de 123 millones, sin considerar los costos que la ACP, intencionalmente, había omitido. Contrataron varios "expertos", entre ellos al Profesor Campbell Harvey de la Universidad de Duke de Carolina del Norte quien señaló en su informe: "considero que el análisis financiero es conservador… **si se utiliza una tasa más baja el valor de la ampliación aumenta sustancialmente**". Sugirió el 10% lo cual aumentaría el valor neto a 1000 millones. [16]
Mauricio Jenkins, otro de los consultores contratados recomendó trabajar con rangos, y sugirió tasas de descuento de 7% al 10%, esta última utilizada por Harvey, y la cual podría ser el tope superior.[17]

[16] Campbell R. Harvey, Consultor, Informe, 10 de agosto de 2005, p.1-2. Negritas nuestras.
[17] Jenkins, Mauricio, Informe, 2005, pag.5

Estas opiniones, al parecer, no eran insuficientes y optaron por una tasa de descuento del 7%, el límite inferior mencionado por Jenkins, lo que resultaba en las inmensas sumas de dinero prometidas, que al parecer, no tendremos en que gastarlas. Repito, todo esto sin considerar los costos que ha ocultado la ACP. En el cuadro siguiente sintetizamos los datos que sirvieron de base a la ACP para estimar la rentabilidad del proyecto, y los comparamos con los que realmente se han tenido.

Considerando la información, los pronósticos de la ACP se alejan de la realidad. La inflación ha sobrepasado con creces la cifra estimada por la ACP. El ingreso neto nominal (sin considerar la inflación) también ha sido bastante inferior. En términos reales esto es más grave: 2.03% vs la estimación de la ACP de 6.53%.

COMPARANDO PRONÓSTICOS Y REALIDAD		
CATEGORÍAS	**ACP**	**DATOS REALES**
CRECIMIENTO INGRESO NETO(*)	8.53%	7.04%
COSTOS DE OPERACIÓN	2.57%	5.68%
INFLACIÓN	2.00%	5.01%
INGRESO NETO REAL	6.53%	2.03%

Fuente: ACP, Informes Anuales, e INDESA, Evaluación Socioeconómica del Programa de Ampliación…, realizado para la ACP, 2006.
(*) Corresponde al ingreso después de deducido el pago al gobierno nacional en concepto de tonelada. Si no se excluye este pago, el ingreso neto efectivo sería de 5.23%, lo cual es aún más preocupante.

La ACP, como república aparte, también se ha rehusado a actualizar los flujos del proyecto, y ya, al parecer, poco importa si el proyecto es o no rentable. Los directivos de la ACP no han sido transparentes en la administración del Canal. Es importante hacer notar la diferencia de las tasas de crecimiento del Ingreso neto, antes y después de haberse deducido el pago que debe hacer la ACP al gobierno de Panamá por cada tonelada que pasa por el Canal. Después que se hace la deducción, esta tasa aumenta de 5.23% a 7.04% debido a que el pago al gobierno por el tonelaje ha estado disminuyendo. En el 2007 era de 20% y en el 2013 el 15% de los ingresos totales de la ACP. El pago por tonelaje aumentó apenas el 0.47% anual durante 2007-2013, lo cual representa una reducción de la carga que pasa por el Canal de Panamá. (Ver cuadros anexos) El mayor crecimiento del ingreso que se queda en la ACP es debido a que el gobierno de Panamá recibe cada vez menos en proporción a los ingresos del Canal. En cuanto al aumento de los costos de operación, ello pudiera deberse a costos imputables al proyecto de ampliación y no contabilizados en este último.

Si al comportamiento real de las cifras ya expuestas le añadimos los costos adicionales del proyecto, reconocidos y los que ha ocultado, la rentabilidad del proyecto se desmorona, considerando incluso, las demás estimaciones futuras del proyecto como correctas. Como veremos, el acuerdo que la ACP hizo con el contratista de las esclusas, el Grupo Unidos por el Canal, encarece aún más el proyecto y, por tanto, cuestiona aún más la rentabilidad del proyecto.

c) <u>El acuerdo GUPC - ACP</u>

El 30 de diciembre de 2013 el consorcio Grupo Unidos por el Canal (GUPC) anunció que en 21 días suspendería las obras de ampliación del Canal si la ACP no respondía favorablemente a sus reclamaciones. Declaró que no tenía capacidad de financiamiento para concluir las esclusas y las tinas de reciclaje de agua, debido a los sobrecostos en que había incurrido, de los cuales responsabilizaba a la ACP, por lo que había presentado los reclamos y no habían sido resueltos a su favor. Tal explicación se derrumba cuando se considera que la ACP ha hecho adelantos a GUPC por 786 millones, sin cobrarle intereses, dinero que el consorcio ya no tiene. Es decir, la ACP es la que ha estado financiando a GUP desde el inicio de las obras, y de lo que los panameños no

teníamos conocimiento. Con esto, GUPC solo confirmaba que nunca tuvo capacidad financiera para llevar a cabo la obra. La ACP, por su parte, es responsable de haberlos elegido aun cuando para la fecha habían aparecido noticias internacionales sobre problemas financieros de algunas de las empresas del consorcio. Sin otra opción menos costosa, la ACP estaba obligada a llegar acuerdo con GUPC, y ambos lo sabían. GUPC ha cobrado casi todo el contrato y apenas ha entregado un 70% de la obra. Esta situación se vio reflejada en el acuerdo, del cual, añadimos, solo se tiene un resumen que la ACP presenta en su página de Internet. La ACP continúa negándose a entregar información que debe ser pública.

El acuerdo implicó que la ACP adelantara 100 millones de dólares más, con lo cual, GUPC nos debe 878 millones. Además, libera la fianza de cumplimiento de 400 millones que se tenía con la Aseguradora para que las empresas de GUPC pudieran utilizar los bienes que respaldaban la fianza para solicitar un préstamo, por el mismo monto, para utilizarlos para terminar la obra. Si antes se tenía una fianza considerada baja, ahora no se tiene fianza de cumplimiento. Además de esto, la ACP, por su cuenta, decide postergar el cobro de los fondos adelantados a GUPC hasta el 2018, sin cobrarle intereses. Esta forma de administrar una empresa es genialmente absurda, para no utilizar otro calificativo; pero lo peor es que, dadas las circunstancias, los panameños no tenemos alternativas, situación a la que nos ha conducido los directivos de la ACP. Sin embargo, hoy, estos directivos, incluyendo al director de la construcción del Metro de Panamá y actual Presidente de la Junta Directiva de la ACP, Roberto Roy, se presentan como los administradores de empresas más eficientes, dignos de imitar. Ahora, el nuevo presidente, Juan Carlos Varela ha ratificado en el cargo a Roy, para que continúe con el proyecto del metro. También el ministro de la Presidencia Álvaro Alemán Healy, figura de gran influencia en el actual gobierno, es primo de los Alemán Zubieta, accionistas de CUSA y miembros del consorcio contratista, lo que podría sugerir que GUPC seguirá manteniendo su comportamiento, con el aval de los directivos de la ACP y del gobierno.

Este es el acuerdo que, obviamente, nos encarece el proyecto de ampliación. Debemos añadir a los costos, los intereses que dejamos de recibir por los adelantos entregados a GUPC, así como los ingresos no percibidos debido al retraso de la obra (lucro cesante). Por supuesto que la ACP dirá que esto no forma parte de los costos, como tampoco la construcción del puente del Atlántico, los remolcadores, las locomotoras para los buques postpanamax, y demás costos que se niegan a incluir en la ampliación. Pretender ahora, argumentar la necesidad de un "cuarto juego de esclusas", o de un "cuarto carril", como le llaman, cuando todavía no salimos del hoyo, es aún de mayor riesgo.

IV- UN PAÍS DENTRO DE OTRO PAÍS

En la época fue conocida la presión de Los Estados Unidos, para impulsar lo que luego fue "el Título IV de la Constitución", referido al Canal de Panamá. Era el período pos invasión. Con ello se le otorgaron decisiones "privativas" en toda una serie de actividades, que no tienen las demás entidades del Estado. Nadie puede meterse en la administración de todo lo concerniente al Canal. La Contraloría solo hará el control posterior del presupuesto. Las contrataciones las decide la ACP sin otra participación que la de ellos. Ellos deciden sobre planes de inversión, el uso de los recursos, reposición de equipos, etc., y nadie puede cuestionarlas. Sin importar si se sostienen en criterios de eficiencia administrativa o no.

En el 2002, la dirección de la ACP decidió sacar de funcionamiento todas las locomotoras y remplazarlas por nuevas, y señaló que era más cara la reparación. Así mismo, ha estado comprando remolcadores con capacidad para trabajar con barcos pospanamax, sin incluir estos

costos en el proyecto de ampliación. Ninguna de estas decisiones se les puede cuestionar. Funcionan como si fueran otra República.

BENEFICIOS A ALTOS EJECUTIVOS –ACP (En millones de dólares)	
2005	1.782
2006	1.748
2007	1.979
2008	1.487
2009	2.183
2010	2.393
2011	2.905
2012	2.768
2013	3.352
Fuente: ACP, Informes Anuales, años respectivos.	

Además, ha decidido darles bonos a los altos ejecutivos a final de cada año, los cuales durante 2005-2013 suman 21 millones de dólares. En el 2013 se repartieron 3.5 millones. Tampoco se le puede cuestionar esto. Pueden hacer lo que quieran con nuestros recursos. Cualquier contrato o concesión que el estado haga debe ser publicado en la gaceta oficial. La ACP no lo hace y hoy día, todavía desconocemos los términos concretos en que se pactó el contrato de la ampliación. Por ello, solo cuando se hizo público el problema financiero con el contratista, Grupos Unidos por el Canal (GUPC) es que nos enteramos que CUSA, la empresa de la familia Alemán Zubieta, solo tenía 1% en GUPC, es decir, que le correspondía apenas 31 millones del contrato. Pero, lo extraño es que el primer contrato que la ACP concedió fue a CUSA, por 41 millones de dólares, superior a su participación en GUPC. Entonces, por qué CUSA participa apenas con el 1%, cuál es su beneficio?, o, cuál es el beneficio que reciben las otras empresas con la participación de CUSA en el consorcio?

También, solo después que se conoce el problema con GUPC es que se supo que la ACP, sin consultar a los panameños, había decidido financiar gratuitamente al Consorcio, adelantándole 786 millones de dólares sin que le correspondiera entrega de obra alguna. Pero, aquí no terminan los privilegios de quienes dirigen la ACP. Los contratos de financiamiento que ha firmado para la ampliación del Canal también se ha rehusado a darlos a conocer, contratos que tendrían que publicarse en la Gaceta Oficial, para conocer los términos en que se pactaron. Cómo saber si los directivos de la ACP han infringido el artículo 315 de la constitución, el cual señala que "el Canal de Panamá constituye un patrimonio inalienable de la nación (…)", por lo que no puede ser hipotecado, vendido, cedido o gravado en alguna forma? Esto también lo consigna la ley 19 de 11 de julio de 1997, que organiza la ACP. Cómo lo sabemos los panameños si la ACP se niega a publicar los contratos?

En cuanto a la entrega de las ganancias del Canal al gobierno de Panamá, esto también lo decide la ACP. Esto le permitió a los directivos estar haciendo reservas ilegales para la ampliación del Canal, antes que fuera sometida a referéndum. También es la ACP la que establece el pago por tonelada que debe entregar a Panamá. Solo se tiene establecido que este pago no debe ser inferior a lo que se entregó en 1999. El tratado canalero de 1977, establecía un criterio claro y móvil, al señalar que el pago sería de 0.30 centavos por tonelada, y se ajustaría según "el índice de precios al por mayor de la producción total manufacturera de Los Estados Unidos". Contrariamente, la norma por la que se rige la ACP permite que no haya ajustes al monto de 1999. Pero, no bastando con esto, al momento en que se haría el referéndum, se aprobó que la ACP debía entregar al gobierno de Panamá, al menos la cantidad de 2006, incluyendo las ganancias y el pago por tonelada. Esto hizo se transfiriera a Panamá, cada vez un menor porcentaje de los ingresos netos del Canal. En el 2006 el aporte representó 61.2%, el cual aumentó en el 2007 a 72.5%; asumimos que como parte de los acuerdos políticos de Alemán Zubieta, la junta Directiva y el PRD, para el referéndum. Los dos años siguientes disminuyeron al promedio de 53% de los ingresos netos. Martinelli, al parecer le exigió más recursos a la ACP, nombró nuevos directores, cambió al Administrador Alberto Alemán Zubieta por Julio Quijano, y ello hizo que la participación estuviera levemente por encima del aporte de 2006. Sin embargo, en el 2013 cayó a su nivel más bajo; 48% de los ingresos netos.

El artículo 323 del Título IV de la Constitución, al parecer es un intento de blindar la ACP. Este señala que "El régimen contenido en este Título sólo podrá ser desarrollado por Leyes que establezcan normas generales." Incluso, basado en este artículo se podría considerar la ley 28 de 2006 de inconstitucional, ya que va más allá de normas generales. No bastando con lo expuesto, la Ley de 2006 estableció que el Presidente de la junta Directiva y el Administrador debían rendir informes al pleno de la Asamblea nacional "una vez por semestre o cuando la Asamblea nacional así lo requiriera."(Art.5). Esto tampoco lo han cumplido los directivos de la ACP. Los directivos de la ACP han estado funcionando como República aparte y sin transparencia, y el proyecto de ampliación del Canal de Panamá es el más claro ejemplo.

ANEXOS

DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO NETO DE LA ACP DESPUES DEL PAGO POR TONELADA AL GOBIERNO (En millones de dólares=balboas)

AÑO	Contribución al programa de inversión	reservas para contingencia y capital de trabajo	Reservas para capitalizar la empresa	Reserva para la ampliación del canal	Otros proyectos de inversión	Trasferencia al Tesoro Nacional	TOTAL
2007	348.6	20.1	36.2	-84.7		486.4	806.6
2008	579.0	14.7	9.9	56.0	25.0	343.9	1028.5
2009	507.9	0.9	24.0		40.0	434.1	1006.9
2010	487.2	1.8	30.0		-25.7	470.6	964.0
2011	576.1	28.3			-49.3	674.3	1229.4
2012	601.9	7.6	-65.3	65.3		649.0	1258.5
2013	540.1	0.5	32.2	30.0		610.5	1213.4
TOTAL	**3640.9**	**74.0**	**67.1**	**66.6**	**-10.0**	**3668.8**	**7507.3**

Fuente: ACP, Informes Anuales, años respectivos

BALACE DE LAS PROPIEDADES, ESTRUCTURAS Y EQUIPOS DE LA ACP: 1999-2013 (millones de dólares)

	Edificios	Estructuras	Equipos	Terrenos	Constr. en proceso	Saldos
Saldo iicial 1999	38.2	279.5	296.5	0.0	50.0	664.2
Adiciones 1999	26.7	23.9	49.9	1041.8	3.6	1145.9
Adiciones 2000	3.3	10.3	25.1			38.7
Adiciones 2001	2.2	40.6	29.8		109.4	182.0
Adiciones 2002	4.1	27.2	84.7		138.9	254.9
Adiciones 2003	5.1	41.7	66.7	0.4	112.6	226.5
Adiciones 2004	8.3	36.7	72.0		136.7	253.7
Adiciones 2005	2.9	51.1	78.0		149.8	281.8
Adiciones 2006	3.3	32.3	103.8		22.9	162.3
Adiciones 2007	1.5	56.5	45.2	0.4	24.7	128.3
Adiciones 2008	4.8	98.9	85.3	0.2	79.4	268.6
Adiciones 2009	0.4	47.9	28.3		240.8	317.2
Adiciones 2010	0.9	5.9	46.4		417.2	470.4
Adiciones 2011	2.8	17.3	234.4		637.7	892.2
Adiciones 2012	1.0	0.5	96.4		1125.9	1223.8
Adiciones 2013	20.1	91.9	212.9	89.8	979.1	1393.7
Retiros y ajustes	-11.3	1.2	-114.7	-20.6	-554.4	-699.8
TOTAL Añadido durante 2000-2013	**76.0**	**583.9**	**1144.2**	**1112.0**	**3624.3**	**6540.3**

Fuente: ACP, Informes Anuales, años respectivos.

INGRESO NETO DE LA ACP ANTES Y DEPUÉS DEL PAGO POR TONELADA AL GOBIERNO (En millones de dólares=balboas)									
AÑO	Ingresos Totales	Peajes y servicios conexos	Peajes	Servicios conexos	Otros Ingresos	Costos de Operación 1/	Pagos por tonelada	Ingreso Neto antes del pago por tonelada al gobierno	Ingreso Neto después del pago por tonelada al gobierno
2007	1760.4	1538.2	1183.9	354.3	222.1	595.0	358.8	1165.4	806.6
2008	2007.0	1745.6	1317.5	428.1	261.5	623.5	355.0	1383.5	1028.5
2009	1962.0	1817.4	1438.2	379.2	144.6	610.8	344.3	1351.2	1006.9
2010	1972.1	1801.8	1482.1	319.7	170.3	665.9	342.2	1306.2	964.0
2011	2318.5	2130.6	1729.9	400.7	187.8	722.1	367.0	1596.4	1229.4
2012	2410.9	2247.9	1852.4	395.5	163.0	771.3	381.1	1639.6	1258.5
2013	2411.3	2223.9	1849.7	374.3	187.3	828.9	369.0	1582.4	1213.4
TOTAL	**14842.2**	**13505.5**	**10853.6**	**2651.9**	**1336.7**	**4817.4**	**2517.5**	**10024.8**	**7507.3**
Crecimiento Medio Anual	**5.38%**	**6.34%**	**7.72%**	**0.92%**	**-2.80%**	**5.68%**	**0.47%**	**5.23%**	**7.04%**

1/ Incluye la depreciación y el pago por servicios públicos al gobierno.
Fuente: ACP, Informes Anuales, años respectivos.

PROYECTOS DEL PROGRAMA DE AMPLIACIÓN LLEVADOS A CABO POR LA ACP	AÑOS: 2007-2013															TOTAL
	7	8	9	10	11	12	13	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
Dragado del Lago Gatún	√	√	√	√	√	√	√		1.33	24.37	39.14	30.91	38.37	40.77	27.04	201.92
Estudios y especificaciones de todas las esclusas	√	√							0.61	0.30						0.91
Profundización del Corte Culebra		√	√							4.50						4.50
Excavación seca #4 del canal de acceso Pacífico norte y construcción de la represa Borinquen		√	√	√	√	√	√			0.80	0.71	0.75	1.19	1.28	1.30	6.04
Administración del Programa			√	√	√	√	√				0.63	0.79	0.82	0.82	0.86	3.92
Construcción de oficinas de campo para las nuevas esclusas			√								0.44					0.44
Proyecto de excavación # 2			√								0.39					0.39
Estudios de sitio de despojos en el sector atlántico			√	√	√	√	√				0.32	5.73	8.36	1.46	0.12	16.00
Dragado a la entrada del pacifico				√	√	√	√				3.42	0.75	3.17	2.53	1.20	11.07
Elevación del nivel máximo operativo del lago Gatún				√	√	√	√					0.36	0.95	0.94	1.53	3.77
Diseño y Construcción de las esclusas post-panamax				√	√	√	√					1.48	2.12	1.59	1.99	7.18
Excavación seca #3 del canal de acceso Pacífico norte				√								0.42				0.42
Administración Ambiental							√								0.05	0.05
Otros proyectos	√	√	√	√	√	√		4.76	1.38	1.61	0.86	0.21	0.16	0.04		9.02
TOTAL (En Millones de dólares=balboas)								4.76	3.33	31.58	45.91	41.40	55.14	49.43	34.09	265.64

Fuente: ACP, Informes Anuales, años respectivos.

PROYECTOS DEL PROGRAMA REGULAR DE INVERSIÓN DE LA ACP	AÑOS: 2000-2013																						TOTAL
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
Ensanche y enderezamiento del Corte Culebra (Gaillard)	√	√						√	√	√	√	√	√	√	2.9	9.4	9.1	8.9	8.0	16.5	18.1	23.9	96.9
Enderezamiento del Corte Culebra (Gaillard)					√	√	√																0.0
Mejoras a los rieles para locomotoras	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√					6.6	3.7	2.0						12.3
Reemplazo de las maquinarias que mueven las compuertas	√	√	√	√																			0.0
Mejoras al sistema de control de tráfico marítimo	√																						0.0
Mejoras a las locomotoras	√																						0.0
Modernización del sistema financiero, planilla y recursos humanos	√																						0.0
Rehabilitación de las secciones deterioradas del sistema de ductos subterráneos de la ruta transístmica comprendida entre Balboa y Cristóbal		√																					0.0
Reemplazo del sistema de control de las maquinarias de las esclusas		√		√																			0.0
El plan maestro de las instalaciones de las esclusas		√																					0.0
Profundización del Lago Gatún y el Corte Culebra (Gaillard)			√	√	√	√	√	√	√	√					25.5	8.1	6.8						40.3
Estación de amarre de barcos en el Corte Culebra (Gaillard)			√	√																			0.0
Reubicación de instalaciones a Corozal Oeste			√	√	√																		0.0
Adquisición y ensamblaje de barcaza de perforación y voladura					√	√																	0.0
Reemplazo de las defensas de madera por caucho en los muros de aproximación en todas las esclusas					√	√																	0.0
Mejoras al sistema automatizado de recolección de datos (requerido por SOLAS)					√																		0.0
Profundización de las entradas del Canal						√	√	√							4.2								4.2
Adquisición e instalación de operadores hidráulicos						√	√	√	√	√					1.8	0.8	0.6						3.2
Mejoras al sistema de iluminación en todas las esclusas						√	√	√	√						0.9	1.3							2.2
Compra de locomotoras de remolque							√																0.0
Nueva estación de amarre de barcos en el Corte Culebra							√	√							0.6								0.6
Nueva estación de amarre de barcos en el Cerro Cartagena								√	√	√						4.8	0.7						5.5
Reemplazo de las tornamesas en las esclusas de Gatún								√	√	√						0.7	0.8						1.5
Ensamble de locomotoras de remolque								√							0.6								0.6
Reacondicionamiento de las barcazas 403 y 407									√	√	√						1.5	0.4					1.9
Compra de componentes de locomotoras										√	√							3.5	2.6				6.0
Sistema de administración de proyectos										√	√							0.7	0.7				1.5
Remplazar con puentes vehiculares las compuertas vehiculares										√	√							0.5					0.5
Banco de prueba para la propulsión eléctrica de las locomotoras											√								0.4				0.4
Mejoras al sistema de defensas de esclusas en los muros de aproximación											√	√	√	√					0.8	2.0	1.4		4.2
Sistema de administración de activos												√	√							0.5	0.5	0.3	1.3
Draga de corte de succión (proyecto multianual)												√								0.5			0.5
Reemplazo y adquisición de plantas de aguas residuales para la flota de remolcadores													√								0.4		0.4
Proyectos complementarios de dragado en las entradas de mar al Canal													√	√							2.4	4.4	6.8
Recolección - tratamiento de aguas residuales en ACP													√	√							0.6	1.1	1.7
Puente sobre el canal en el Atlántico														√								0.9	0.9
Expansión de la planta termoeléctrica de Miraflores														√								3.3	3.3
Ensanchamiento de la entrada al Canal del Pacífico a 300 metros cuadrados														√								1.1	1.1
Ensanche de las bordadas al norte de Bas Obispo y ampliación de la estación de amarre de Gamboa														√								0.8	0.8
Remplazo y reparación de la tubería para agua potable														√								0.4	0.4
Reemplazar la draga RMC por una nueva draga retroexcavadora hidráulica														√								0.3	0.3
Otros proyectos varios									√	√	√	√	√	√		2.8	2.6	1.8	1.8	1.7	1.9	1.6	14.2
TOTAL (En Millones de dólares=balboas)															43.1	31.6	24.1	15.7	14.4	21.1	25.2	38.2	213.5

Fuente: ACP, Informes Anuales, años respectivos.